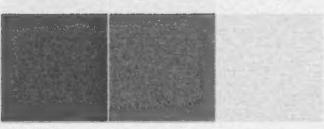




**EMPLOI-QUÉBEC**

PLAN D'ACTION RÉGIONAL  
2014-2015

**Bas-Saint-Laurent**



Québec 

PLAN  
D'ACTION  
RÉGIONAL  
2014-2015

Cette publication a été réalisée par la  
Direction de la planification, du partenariat et du service aux entreprises

Emploi-Québec  
Direction régionale du Bas-Saint-Laurent  
287, rue Pierre-Saindon, bureau 103  
Rimouski (Québec) G5L 9A7

Direction  
Diane Vallières, directrice régionale  
Chantal Asselin, directrice de la planification, du partenariat et du service aux entreprises

Coordination et rédaction  
Josée Beauchesne  
Alexandre Gauthier Belzile

Collaboration  
Nathalie Bédard - Caroline Belzile  
Cynthia Bernier - Marie-Denyse Bérubé  
Diane Bissonnette - Hélène Bourdages  
Huguette Bourque - Marie-Claude Gagnon  
Daniel Genest - Anne-Sophie Lebel  
Serge Leclerc - Patricia Marcoux  
Réjean Morin - Sylvie Richard  
Sara Riffou

Consultations régionales  
Les directrices et directeurs des centres locaux d'emploi  
Les employés des centres locaux d'emploi  
Le Conseil régional des partenaires du marché du travail  
Les ressources externes en employabilité  
Des représentants d'entreprises et d'organismes locaux et régionaux

Note : Selon que le contexte l'exige, tout mot écrit au genre masculin comprend également le genre féminin, ceci sans discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

## Avant-propos

Emploi-Québec contribue au développement de l'emploi et de la main-d'œuvre en appariant l'offre et la demande sur le marché de l'emploi. Le PAR 2013-2014 marquait la dernière année d'un cycle de planification triennal. Le PAR 2014-2015, s'inspirant de la nouvelle planification stratégique du Ministère 2014-2018, de celle de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) et du Plan d'action d'Emploi-Québec, présente les enjeux et les problématiques du marché du travail régional ainsi que les orientations et les stratégies à mettre en œuvre afin d'en atténuer les effets. Ses orientations prennent en compte la réalité du marché du travail bas-laurentien émanant de consultations tenues auprès de représentants d'entreprises, d'organismes locaux et régionaux, du Conseil régional des partenaires du marché du travail (CRPMT) et auprès du personnel d'Emploi-Québec.

Le marché du travail du Bas-Saint-Laurent fait face à des défis de taille notamment ceux que lui soulèvent le vieillissement accéléré de sa population qui aura comme conséquence un nombre important de départs à la retraite ainsi qu'une diminution du bassin de main-d'œuvre disponible. Afin de combler la demande de main-d'œuvre la région devra augmenter ses efforts d'attraction et de rétention de main-d'œuvre, de même que de mobilisation vers l'emploi du plus grand nombre de personnes, incluant celles appartenant à des groupes sous-représentées sur le marché du travail.

Les entreprises, par ailleurs, sont confrontées à une rareté de main-d'œuvre et conséquemment devront être plus attractives et rétentrices auprès de la main-d'œuvre qualifiée afin de demeurer compétitives. Les services-conseils en gestion des ressources humaines et l'accompagnement dans la formation et le développement des compétences de la main-d'œuvre occuperont une place prépondérante dans les interventions d'Emploi-Québec. Ainsi l'initiative Investissement-compétences de la CPMT, lancée dans la foulée des travaux sur l'adéquation formation-emploi, sera mise à contribution, elle qui vise prioritairement le développement d'une culture de formation dans les entreprises.

Le PAR 2014-2015 a reçu l'assentiment du CRPMT, composé de représentants des entreprises, de la main-d'œuvre, des organismes communautaires et de l'éducation à qui se joignent des représentants du ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations (MEIE), du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS), du ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (MAMOT), du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (MIDI), ainsi que de la Conférence régionale des élus du Bas-Saint-Laurent (CRÉ).

Il réitère ainsi sa conviction que l'intervention au niveau du capital humain, est le meilleur moyen de s'enrichir collectivement tout en favorisant la solidarité et l'inclusion sociale. Nous, Président et Secrétaire du Conseil, Directrice régionale d'Emploi-Québec, vous convions, partenaires du Bas-Saint-Laurent, à vous joindre au CRPMT du Bas-Saint-Laurent et à Emploi-Québec dans ce grand défi de mobilisation vers l'emploi.

---

Alain Harrisson,  
Président  
Conseil régional des partenaires

---

Diane Vallières  
Directrice régionale  
Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent

## Table des matières

1.	La mission d'Emploi-Québec .....	4
1.1	Le plan d'action régional (PAR) .....	4
2.	L'évolution de l'environnement économique et organisationnel.....	5
2.1	Le contexte économique .....	5
2.2	Le contexte organisationnel .....	10
2.3	Les ressources d'Emploi-Québec .....	11
3.	Les enjeux, orientations et stratégies 2014-2015 .....	12
3.1	Les enjeux .....	12
4.	Les facteurs de contingence.....	25
	Annexe 1 : Lexique.....	26
	Annexe 2 : Les indicateurs de cibles de résultats.....	27

## 1. La mission d'Emploi-Québec

Emploi-Québec a pour mission de contribuer à développer l'emploi et la main-d'œuvre, ainsi qu'à lutter contre le chômage, l'exclusion et la pauvreté dans une perspective de développement économique et social.

L'intervention d'Emploi-Québec s'inscrit dans la vision selon laquelle le travail est le meilleur moyen de réduire la pauvreté et d'assurer l'autonomie financière, ainsi que l'insertion sociale des personnes aptes au travail.

Pour ce faire, Emploi-Québec fournit les services publics d'emploi et les services de solidarité sociale. Les services publics d'emploi contribuent à l'amélioration du fonctionnement du marché du travail, à un meilleur équilibre de l'offre et de la demande de main-d'œuvre de même qu'à la réduction du chômage, des pertes d'emplois, de l'instabilité de l'emploi et des obstacles à la création d'emplois. En plus des services universels offerts à l'ensemble de la population et aux entreprises, Emploi-Québec fournit des services d'emploi spécialisés. Ceux-ci s'adressent aux personnes aptes à entreprendre une démarche qui, à terme, les conduiront à intégrer le marché du travail ou à se maintenir en emploi, de même qu'aux entreprises éprouvant des difficultés liées à la main-d'œuvre.

Les services offerts aux individus s'inscrivent dans un continuum de services axé vers l'emploi, c'est-à-dire qui permet d'assurer un cheminement fluide et un accompagnement des personnes qui en ont besoin pour intégrer le marché du travail. De plus, en vertu de son offre de services du volet solidarité sociale, l'agence soutient financièrement les personnes et les familles démunies et favorise leur autonomie économique et sociale. En outre, elle les encourage à exercer des activités facilitant leur insertion sociale, leur insertion en emploi et leur participation active à la société.

### 1.1 Le plan d'action régional (PAR)

Le Plan d'action régional (PAR) s'inscrit dans la planification ministérielle et est élaboré dans le respect des paramètres de transfert de responsabilités de gestion des interventions sur le marché du travail convenus avec le gouvernement fédéral.

Conformément aux dispositions légales, le Plan d'action régional est approuvé par le Conseil régional des partenaires du marché du travail, la Commission des partenaires du marché du travail et le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

À l'hiver 2014, Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent a réalisé des consultations, autant à l'interne qu'à l'externe, permettant d'identifier les grands enjeux et défis à venir pour le marché du travail bas-laurentien et ainsi permettre d'aligner les stratégies du PAR avec ceux-ci. Ces consultations ont permis d'identifier les défis les plus importants pour les prochaines années, dont voici les principaux :

- Développer les compétences des gestionnaires d'entreprises, en lien avec la croissance des entreprises et les bonnes pratiques de gestion des ressources humaines;
- Favoriser l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre;
- Assurer une bonne adéquation entre la formation et l'emploi en partenariat avec le milieu de l'éducation;



Crédit photo : Serge Lepage

Le PAR sera complété par une programmation régionale et locale qui visera à contrer la rareté de la main-d'œuvre que vivent les entreprises, en misant sur le développement des compétences et l'adéquation entre la formation et l'emploi. Les actions du PAR reflèteront la diversité territoriale du Bas-Saint-Laurent, ainsi que les marchés du travail locaux qui les distinguent.

## 2. L'évolution de l'environnement économique et organisationnel

### 2.1 Le contexte économique

#### *Le marché du travail en 2013*

Après une forte croissance de l'emploi entre 2011 et 2012 (augmentation de 3 700 emplois comparativement à 2011) le marché du travail au Bas-Saint-Laurent a connu un ralentissement, lors de l'année 2013, avec une diminution de 6 800 emplois ainsi que de 5 700 personnes à l'intérieur de la population active par rapport à 2012. Le taux d'activité et le taux d'emploi ont connu une variation similaire à l'emploi et la population active avec une diminution respective de 3,1 et 3,9 points de pourcentage sur la même période. Notons également une augmentation du taux de chômage de 1,7 points de pourcentage dans la population active bas-laurentienne qui s'établit à 9,8 % pour l'année 2013.

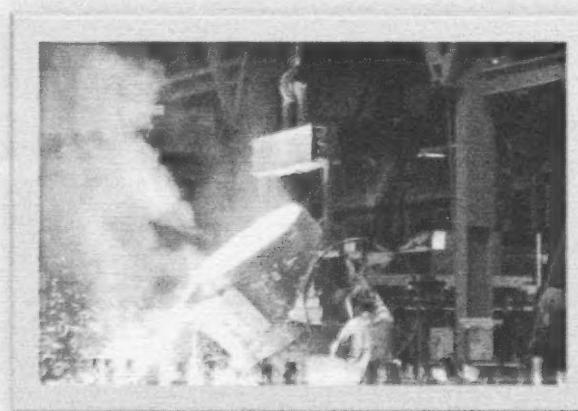
Cependant, ces données sont à prendre avec précaution. Tout d'abord, il est important de rappeler que l'enquête sur la population active (EPA) sonde mensuellement entre 380 et 400 ménages dans la région du Bas-Saint-Laurent. Suite aux réponses obtenues lors de ce sondage,

Le PAR présente les stratégies qui seront mises en œuvre en 2014-2015 par Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent, pour préparer les individus, les entreprises et l'ensemble de la communauté à relever les défis que comporte le marché du travail. Le PAR se concentre sur trois enjeux et priorise des stratégies sans toutefois exclure de son champ d'application et de gestion toutes autres stratégies découlant de la mission d'Emploi-Québec.

Statistiques Canada infère les principaux indicateurs du marché du travail pour la région qui compte environ 166 000 personnes âgées de 15 ans et plus. Une personne qui est sélectionnée pour répondre à l'EPA fait partie de l'échantillon pendant six mois. À chaque mois, le sixième (1/6) de l'échantillon est renouvelé. En raison de la faible taille de l'échantillon, on retrouve un écart-type important sur la mesure des indicateurs du marché du travail. Par exemple, pour la statistique annuelle de l'emploi de l'année 2012 au Bas-Saint-Laurent, l'écart-type de la mesure est de 3 283. Cela veut donc dire qu'à un niveau de confiance de 68 %, le niveau d'emploi réel de la population pour 2012 au Bas-Saint-Laurent se situe entre 90 617 et 97 183 emplois. Malgré l'étendue de cet intervalle, il existe plus de 30 % des chances que la valeur réelle soit à l'extérieur de celui-ci. Le même type d'incertitude sur la mesure existe pour tous les types de données ce qui force les utilisateurs de l'EPA à la prudence lors de l'interprétation des données.

De plus, il est possible de croire que le recul de certains indicateurs du marché du travail bas-laurentien observé en 2013 est en partie la conséquence d'un échantillonnage non représentatif à l'intérieur de l'EPA. Effectivement, il est possible de remarquer une sous-représentation de la population âgée entre 15 et 29 ans dans l'échantillon de l'enquête comparativement aux données démographiques de l'Institut de la Statistique du Québec (ISQ) pour l'année 2013. Ces écarts au niveau de la population ont pour effet de diminuer artificiellement le taux d'activité et le taux d'emploi de la population bas-laurentienne. Effectivement, lorsque l'on observe le taux d'activité, on remarque que celui-ci est resté stable à l'intérieur des tranches d'âges 15-29 ans, 30-64 ans et 65 ans et plus alors qu'il a connu un recul de 3,1 points de pourcentage à l'intérieur de la population âgée de 15 ans et plus. Le même phénomène est aussi présent pour le taux d'emploi, mais à une importance moindre. Soulignons également que la sous-représentation des individus âgés de 65 ans et plus dans l'échantillon de l'EPA lors de l'année 2012 pour le Bas-Saint-Laurent amplifie l'écart observé au niveau des différents indicateurs du marché du travail entre 2012 et 2013.

Néanmoins, avec le vieillissement de la population bas-laurentienne, l'importance relative des individus âgés de 65 ans et plus continuera à augmenter lors des prochaines années. Ce phénomène causera une pression à la baisse sur plusieurs indicateurs du marché du travail dont l'emploi, la population active, le taux d'activité et le taux d'emploi, ce qui n'est pas nécessairement le résultat d'une détérioration de l'économie de la région, mais plutôt d'une plus grande inaktivité des individus situés à l'intérieur de cette tranche d'âge. Ainsi, il faut être très prudent en analysant les indicateurs du marché du travail pour la population de 15 ans et plus globalement. Effectivement, il est plus prudent de décortiquer les différents indicateurs par tranche d'âge pour mieux comprendre leur évolution notamment en observant la tranche



Crédit photo : Rémi Sénéchal

d'âge des individus âgés entre 15 et 64 ans qui représente 97 % des individus en emploi au Bas-Saint-Laurent en 2013.

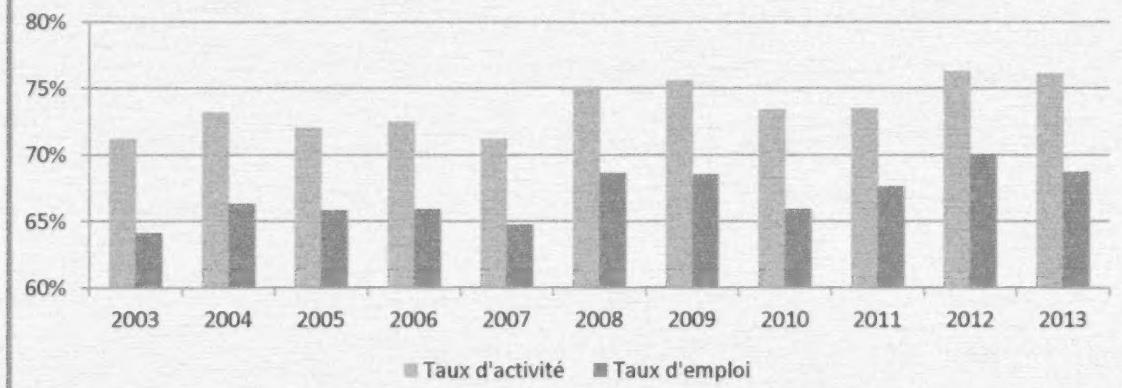
Lorsque l'on observe le taux d'activité de la population âgée entre 15 et 64 ans, ce dernier est resté relativement stable entre 2012 et 2013 avec une diminution de 0,2 point de pourcentage pour s'établir à 76,1 %. De son côté, le taux d'emploi a atteint 68,7 % en 2013, un recul de 1,3 points de pourcentage par rapport à 2012 où la région avait atteint des sommets historiques dans les deux indicateurs. Ainsi, en analysant l'évolution des indicateurs pour la population âgée entre 15 et 64 ans, il est possible de modérer les résultats obtenus pour l'ensemble de la population âgée de 15 ans et plus.

**Indicateurs du marché du travail au Bas-Saint-Laurent**

	Données annuelles		Variation 2012-2013	
	2012	2013	Nombre	%
<b>Population de 15 ans et plus (000)</b>	166,5	165,8	-0,7	-0,4
<b>Population active (000)</b>	102,3	96,6	-5,7	-5,6
<b>Emplois (000)</b>	93,9	87,1	-6,8	-7,2
- Temps plein (000)	76,0	70,4	-5,6	-7,3
- Temps partiel (000)	17,9	16,8	-1,1	-6,1
<b>Chômeurs et chômeuses (000)</b>	8,3	9,5	1,2	14,5
<b>Taux de chômage (%)</b>	8,1	9,8	1,7	---
<b>Taux d'activité 15-64 ans (%)</b>	76,3	76,1	-0,2	---
<b>Taux d'emploi 15-64 ans (%)</b>	70,0	68,7	-1,3	---

Tableau 1 - Source : Statistiques Canada – Enquête sur la population active – Moyennes annuelle

**Variation du taux d'activité et du taux d'emploi des personnes âgées entre 15 et 64 ans au Bas-Saint-Laurent de 2003 à 2013**



Graphique 1 Source : Statistiques Canada – Enquête sur la population active

D'un autre point de vue, il est possible de remarquer une diminution marquée du nombre de prestataires d'assurance-emploi dans la région du Bas-Saint-Laurent entre 2012 et 2013. Effectivement, le volume de ce type de prestataires a diminué de 20,6 % entre 2009 et 2013. Cette tendance à la baisse depuis 2009 est perceptible sur tout le territoire du Bas-Saint-Laurent ainsi que dans l'ensemble du Québec.

Centres locaux d'emploi	Moyenne annuelle					Variation (%)
	2009	2010	2011	2012	2013	
Amqui	2 350	2 244	2 218	2 105	1 909	-9,3
La Pocatière	1 331	1 379	1 337	1 156	995	-13,9
Matane	2 499	2 288	2 108	2 091	1 914	-8,5
Mont-Joli	1 565	1 493	1 394	1 313	1 201	-8,5
Rimouski-Neigette	3 326	3 317	3 178	3 056	2 782	-8,9
Rivière-du-Loup	2 153	2 170	1 979	1 843	1 754	-4,8
Témiscouata	2 226	2 134	2 019	1 901	1 706	-10,3
Trois-Pistoles	813	791	762	706	640	-9,3
Bas-Saint-Laurent	16 264	15 816	14 995	14 169	12 902	-8,9
Ensemble du Québec	332 521	321 132	277 198	267 568	247 969	-7,3

Tableau 2 Source : Ressources humaines et Développement social Canada.

En ce qui concerne les prestataires de l'aide financière de dernier recours, leur nombre ne cesse de diminuer depuis quelques années. Le taux d'assistance sociale, calculé à partir du nombre de prestataires de 0 à 64 ans d'aide financière de dernier recours et d'Alternative jeunesse par rapport à la population du même âge, est passé de 7,5 % pour 2009 à 6,8 % en 2013. On observe notamment une diminution du nombre de prestataires de l'aide financière de dernier recours de l'ordre de 11 % depuis cinq ans dans la région. La tendance est similaire concernant le nombre de prestataires sans contraintes à l'emploi qui sont habituellement plus aptes à réintégrer le marché du travail, malgré une légère augmentation de leur volume entre 2012 et 2013. De plus, sur ce nombre de prestataires sans contraintes, une proportion importante (plus de 41 % en décembre 2013) était présente à l'aide sociale depuis plus de quatre années consécutives.

### Prestataires de l'aide financière de dernier recours – Bas-Saint-Laurent

	Moyenne annuelle					Variation (%)
	2009	2010	2011	2012	2013	
Prestataires de l'aide financière de dernier recours	10288	9970	9726	9352	9150	-2,2
Sans contraintes à l'emploi	2528	2397	2311	2144	2176	1,5
Contraintes temporaires à l'emploi	2247	2166	2117	2047	1960	-4,2
Contraintes sévères à l'emploi	4996	4927	4841	4741	4625	-2,4
Conjoint sans contrainte à l'emploi	517	480	456	420	388	-7,7

Tableau 3 Source : Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

### Les perspectives



Crédit photo :Ruralys

L'évolution de l'économie en 2014 est très difficile à prévoir. Les perspectives à court terme sont incertaines, en raison entre autres, d'une reprise assez lente de la croissance économique au niveau mondial. Ce degré d'incertitude n'est pas sans risque pour le marché du travail québécois. Au niveau de la région du Bas-Saint-Laurent, l'année 2014 devrait être synonyme de reprise au niveau du secteur forestier et de la première transformation du bois.

En plus de la conjoncture économique favorable (prix élevé du bois, augmentation des mises en chantier aux États-Unis, dévaluation du dollar canadien par rapport au dollar américain), l'augmentation des superficies de coupe de la forêt publique ainsi que le chantier en cours sur les éclaircies commerciales devraient permettre à cette industrie de croître lors de la prochaine année. Sur la période 2013-2017, les perspectives laissent entrevoir un nombre important de postes disponibles dans plusieurs secteurs de l'économie bas-laurentienne. Selon les perspectives d'Emploi-Québec, 19 000 postes seront à combler sur cette période de cinq ans. Au Bas-Saint-Laurent, on estime que sur ce nombre, environ 17 300 postes seront disponibles en raison des départs massifs à la retraite des baby-boomers. De leur côté les 1 700 postes restants sont reliés à de nouveaux emplois créés grâce à la croissance économique de la région. Les secteurs de la santé et de l'assistance sociale, de la fabrication de matériel de transport, du commerce de gros et de détail ainsi que du transport et de l'entreposage, composent les principales industries en croissance au Bas-Saint-Laurent.

Lors des prochaines années, le marché du travail aura à faire face à plusieurs défis. Le plus

grand d'entre eux reste incontestablement le vieillissement de la population. En effet, on estime que le nombre d'individus âgés entre 15 et 64 ans au Bas-Saint-Laurent devrait diminuer de plus de 14 000 personnes entre 2013 et 2021. Ainsi, afin de combler les postes disponibles, la région devra se diriger vers un bassin de main-d'œuvre différent en dirigeant ses efforts dans la mobilisation des personnes des groupes sous-représentés à l'intérieur du marché du travail (jeunes, travailleurs expérimentés, personnes handicapées, prestataires de l'assistance sociale, personnes immigrantes), ainsi que dans l'attraction et la rétention de main-d'œuvre provenant de l'extérieur de la région. Au niveau de l'attraction de la main-d'œuvre, on remarque depuis deux ans maintenant une excellente performance de la région en ce qui concerne la migration interrégionale. Alors que nous étions habitués à un bilan migratoire fortement négatif, les années 2010-2011, 2011-2012 et 2012-2013 ont été encourageantes avec un solde migratoire de -28, -46 et -136 personnes respectivement. Ces résultats sont loin des soldes de -306 et -456 mesurés en 2007-2008 et 2008-2009. En ce qui a trait aux résultats des trois dernières années, de manière cumulative, tous les groupes âgés (0-14 ans, 25-44 ans, 45-64 ans, 65 ans et plus), exception faite du groupe 15-24 ans, ont affiché des soldes positifs. Au niveau du groupe des 15-24 ans, le solde négatif est principalement dû au départ des étudiants vers les régions de la Capitale-Nationale et de Montréal.

Malgré ces résultats encourageants, il faut aussi être conscient des mouvements de population intra régionaux. Ainsi, pour la période 2010-2011 à 2012-2013, seules deux MRC affichent un solde migratoire positif, soit Rimouski-Neigette et Rivière-du-Loup. Une grande partie des MRC du Bas-Saint-Laurent sont victimes du phénomène d'exode de leur population vers les grands centres de la région. Il sera donc important de rester très vigilant envers cette problématique qui pourrait compromettre le bon fonctionnement des marchés du travail de certaines MRC bas-laurentiennes.

Enfin, il importe de souligner que le marché du travail du Bas-Saint-Laurent est formé de plusieurs secteurs d'activité de nature saisonnière. Ainsi, le nombre de travailleurs saisonniers dans la région est très important, particulièrement dans des industries comme le tourisme, l'agriculture, la foresterie, la fabrication de produits en bois et la construction. S'il n'existe pas de données précises sur le nombre de travailleurs saisonniers au Bas-Saint-Laurent, il est possible d'affirmer que ceux-ci représentaient plus de 50 % des prestataires d'assurance-emploi de la région pour l'année 2013. Au Québec, seule la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine possède une proportion plus importante que le Bas-Saint-Laurent à ce chapitre.

## 2.2 Le contexte organisationnel

Comme présenté précédemment, le marché du travail est confronté à des changements majeurs. Au cours des prochaines années, ces transformations agiront sur l'évolution de la clientèle d'Emploi-Québec. Non seulement on observera une diminution de celle-ci, mais sa composition de même que ses besoins seront différents. Parallèlement, Emploi-Québec composera avec l'accentuation des mouvements de personnel, en raison des nombreux départs à la retraite et du respect de la règle gouvernementale relative au remplacement de ceux-ci.

Par ailleurs, l'environnement interne d'Emploi-Québec se caractérise actuellement par une infrastructure informatique vieillissante. Cette infrastructure, destinée à soutenir le travail du personnel dans sa prestation de services à la population et aux entreprises, influence la productivité et nécessite des améliorations.

En outre, les habitudes en matière de service à la clientèle ont connu des changements majeurs ces dernières années, les nouvelles technologies de l'information et des communications étant de plus en plus accessibles et utilisées par les clientèles. À titre d'exemple, il est devenu commun d'utiliser Internet pour recevoir des services ou interagir avec des institutions publiques ou des entreprises (banques, services gouvernementaux, etc.). Toutefois, l'organisation de la prestation de services d'Emploi-Québec n'a pas suivi cette évolution au même rythme que la population.

Ainsi, pour continuer à réaliser sa mission avec succès et assurer la livraison de services efficents, Emploi-Québec, à l'instar de nombreux États membres de l'OCDE, doit innover et adapter sa prestation de service afin de pouvoir faire face aux mutations du marché du travail, à l'évolution du profil et des habitudes de ses clientèles, à la situation des finances publiques, ainsi qu'aux nombreux mouvements de personnel qui surviendront au cours des prochaines années. Ces différents éléments posent des défis que l'organisation doit considérer pour s'ajuster.

### 2.3 Les ressources d'Emploi-Québec

Emploi-Québec est dotée d'un budget d'intervention annuel pour offrir les services publics d'emploi, établi en fonction des ententes avec le gouvernement fédéral et des objectifs financiers du gouvernement québécois. Conformément à son mode de gestion, les attentes de résultats liées aux services d'emploi sont convenues en tenant compte du niveau du budget accordé.

Pour 2014-2015, Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent disposera d'un budget d'intervention initial du Fonds de développement du marché du travail (FDMT) de l'ordre de 17,357 M\$. Deux facteurs influencent la variation du poids relatif du Bas-Saint-Laurent dans la répartition du FDMT, soit les changements démographiques et la situation économique. Au courant de l'année, des sommes supplémentaires au budget de base devraient s'ajouter pour des mesures spéciales ou des projets majeurs.

S'inspirant du modèle provincial, le modèle de répartition local du budget d'intervention du FDMT tient compte de la situation des marchés du travail locaux, de la situation de l'emploi, de la population à risque de chômage et de sous-emploi et des entreprises susceptibles de connaître des difficultés de main-d'œuvre.

Répartition du budget initial de 2014-2015 dans les centres locaux d'emploi (CLE)		
CLE	('000 \$)	%
<b>Amqui</b>	<b>1 820,7</b>	<b>10,5</b>
<b>La Pocatière</b>	<b>1 332,4</b>	<b>7,7</b>
<b>Matane</b>	<b>2 039,3</b>	<b>11,8</b>
<b>Mont-Joli</b>	<b>1 603,5</b>	<b>9,2</b>
<b>Rimouski-Neigette</b>	<b>3 284,2</b>	<b>18,9</b>
<b>Rivière-du-Loup</b>	<b>1 959,2</b>	<b>11,3</b>
<b>Témiscouata</b>	<b>1 774,0</b>	<b>10,2</b>
<b>Trois-Pistoles</b>	<b>763,8</b>	<b>4,4</b>
<b>Sous-total CLE</b>	<b>14 577,1</b>	<b>84,0</b>
<b>Réserve à distribuer et services régionalisés</b>	<b>2 779,8</b>	<b>16,0</b>
<b>Total Bas-Saint-Laurent</b>	<b>17 356,9</b>	<b>100,0</b>

Tableau 4 Répartition du budget régional 2014-2015

L'ampleur des ressources mises à la disposition d'Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent conditionne la hauteur de ses interventions. Le présent plan d'action en tient donc compte, notamment concernant le niveau des cibles de résultats à atteindre pour les services publics d'emploi. En lien avec les stratégies de ce PAR, Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent se dotera de stratégies opérationnelles qui optimiseront les ressources disponibles.

### 3. Les enjeux, orientations et stratégies 2014-2015

#### 3.1 Les enjeux

Dans les prochaines années, le marché du travail du Bas-Saint-Laurent aura à composer avec plusieurs défis qui pourraient potentiellement mettre un frein au développement économique de la région. Comme mentionné précédemment, un des enjeux majeurs est la diminution importante du nombre de travailleurs disponibles pour le marché du travail bas-laurentien, conséquence du vieillissement hâtif de la population de la région par rapport à l'ensemble du Québec. Effectivement, peu importe la situation économique, les entreprises verront une partie de leur main-d'œuvre quitter pour la retraite. Le marché du travail régional deviendra de plus en plus en compétition afin d'acquérir une main-d'œuvre qualifiée capable de contribuer à la productivité de l'entreprise. Ces dernières auront le défi d'adapter leur gestion des ressources humaines de façon à attirer et à fidéliser la main-d'œuvre, notamment en révisant à la hausse leurs conditions de travail et les salaires. Les entreprises ayant des besoins élevés en main-d'œuvre seront alors confrontées à des difficultés de recrutement en raison de la diminution du bassin d'employés disponibles. Elles devront donc s'ouvrir à accueillir et gérer une diversité de main-d'œuvre.

Malgré les difficultés de recrutement des entreprises, le chômage et le sous-emploi demeurent une réalité pour les personnes présentes dans ces groupes de la population tandis que leur intégration et leur maintien en emploi sont essentiels pour répondre aux besoins du marché

du travail de la région et du Québec, ainsi que pour contribuer à l'amélioration de leurs conditions de vie. À cet effet, Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent entend aussi poursuivre sa collaboration à la mise en œuvre du Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale 2010-2015 du MESS qui mise sur la concertation et l'implication des acteurs nationaux et régionaux pour réduire la pauvreté au Québec.

Par ailleurs, les pressions sur les conditions de travail risquent d'avoir une influence sur la compétitivité des entreprises qui, en retour, chercheront à accroître leur productivité. Pour ce faire, les entreprises devront investir dans l'équipement et/ou dans la formation continue. La poursuite de la mise en application de l'initiative Investissement-compétences de la CPMT, visant à favoriser une culture de formation dans les entreprises, permettra à Emploi-Québec et ses partenaires d'intervenir davantage dans la gestion des ressources humaines, la formation et le développement de la main-d'œuvre. Cette année, une approche sectorielle sera préconisée avec les partenaires. Ainsi, quelques secteurs d'activités seront ciblés, en collaboration avec les principaux partenaires, et des actions concrètes seront réalisées dans les secteurs identifiés. Cette approche sectorielle permettra de dégager de bonnes pratiques qui pourront, par la suite, être adaptées à d'autres secteurs d'activités. De plus, Emploi-Québec Bas Saint-Laurent collaborera, dans sa sphère de responsabilités, à la mise en œuvre de la nouvelle Stratégie maritime du Québec.

Les mutations profondes du marché du travail affecteront aussi Emploi-Québec en tant qu'organisation. Ces changements guideront les efforts en vue de l'adaptation de la prestation de service aux clients, tout en allégeant la pression sur le personnel. L'apport du partenariat et la responsabilité partagée dans la mobilisation vers l'emploi devront entraîner une meilleure harmonisation et complémentarité des interventions. Citons quelques-uns des

partenaires qui seront appelés à collaborer : ceux du secteur de l'éducation, des ressources externes en employabilité, des centres locaux de développement, des ministères et organismes gouvernementaux et de la conférence régionale des élus. Le recours aux nouvelles technologies est aussi incontournable dans la réussite de cette démarche.

Ces façons de faire renouvelées permettront d'améliorer l'efficience et l'efficacité des interventions et ainsi d'optimiser les ressources disponibles. D'ailleurs, Emploi-Québec accordera une attention particulière à ses ressources humaines en mettant la santé des personnes au cœur de ses priorités, et ce, en continuité avec la démarche ministérielle en santé et qualité de vie au travail.

Compte tenu des éléments présentés, les principaux enjeux auxquels fera face Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent en 2014-2015 sont les suivants :



Crédit photo : MRC de la Mitis

## Enjeu 1

- L'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences de la main-d'œuvre dans un contexte où la rareté de main-d'œuvre et le chômage coexistent

## Enjeu 2

- L'autonomie financière pour le plus grand nombre de personnes, la gestion rigoureuse des programmes d'assistance sociale et la mobilisation pour la solidarité sociale

## Enjeu 3

- L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux besoins de la clientèle et du marché du travail, ainsi qu'aux changements de l'environnement interne

**Enjeu 1 : L'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences de la main-d'œuvre dans un contexte où la rareté de main-d'œuvre et le chômage coexistent**

**Orientation 1. Accélérer l'insertion à l'emploi des personnes prêtes à intégrer le marché du travail**



**Axes d'intervention**

**Stratégies**

**Des services de placement et de soutien à la recherche d'emploi pour l'insertion en emploi**

- Assurer une utilisation maximale des services électroniques, de placement et d'information sur le marché du travail, par toutes les clientèles suffisamment autonomes (individus et entreprises)
- Favoriser l'appariement entre les compétences des chercheuses et chercheurs d'emploi et les besoins de main-d'œuvre des entreprises, par des services de placement et par l'aide fournie dans les salles multiservices
- Sensibiliser les employeurs à l'importance de l'embauche d'étudiants et de stagiaires en tant que relève potentielle et d'ambassadeurs pour l'entreprise

**L'Intervention auprès des personnes qui ont besoin d'une aide ou d'une formation d'appoint**

- Optimiser l'utilisation des ressources et intervenants externes dans une perspective de continuité de services pour la clientèle

**Le soutien à la mobilité intrarégionale, interrégionale et professionnelle de la main-d'œuvre**

- Favoriser le développement d'une vision bas-laurentienne du marché du travail
- Poursuivre les efforts reliés à l'intégration au marché du travail de la main-d'œuvre immigrante
- Favoriser la mobilisation, l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre dans la région

**indicateurs ciblés de résultats**

**Cibles 2014-2015**

**Nombre de participants de l'assurance-emploi aux interventions des services publics d'emploi**

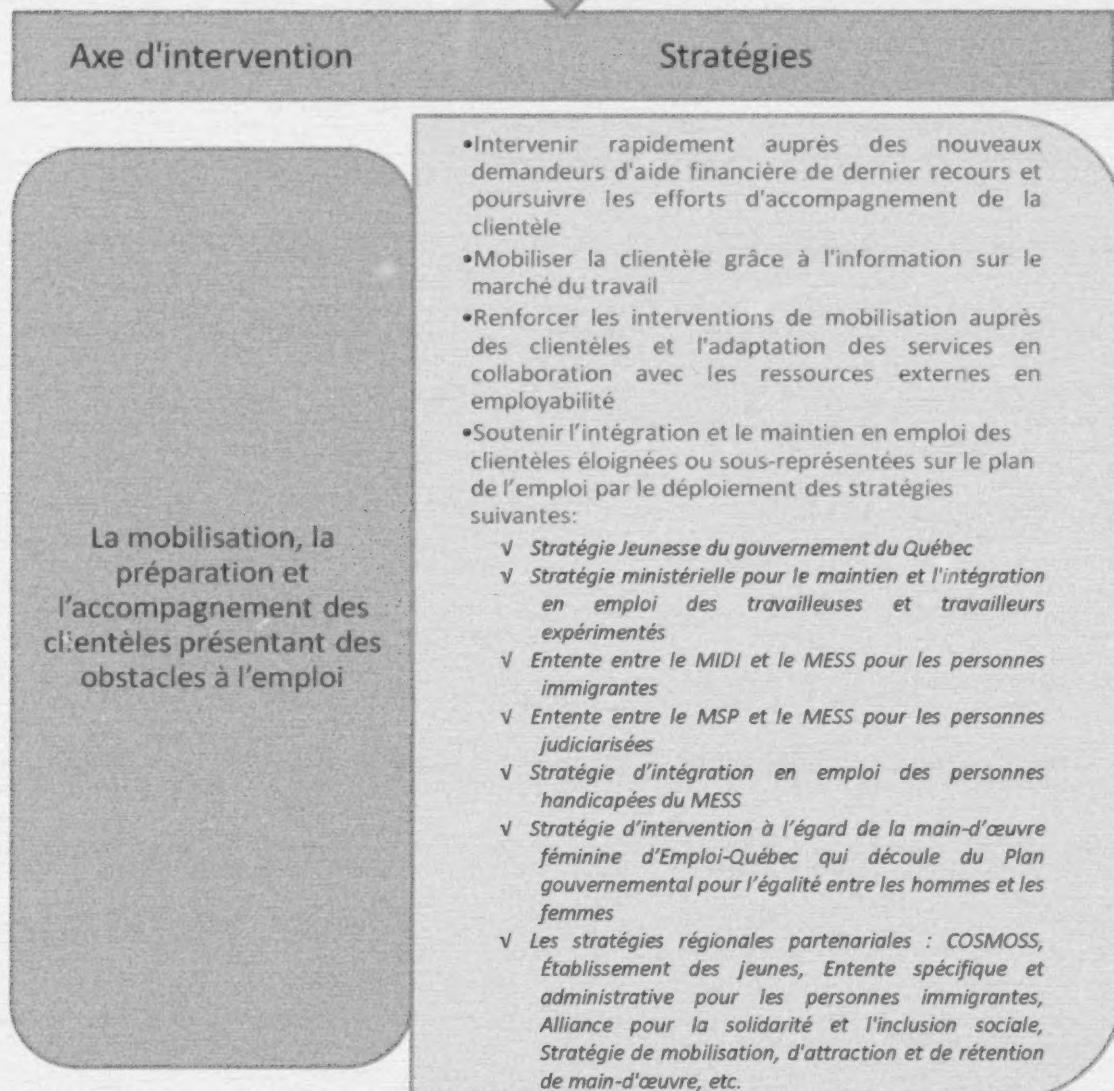
**5 215**

**Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi**

**1 790**

**Enjeu 1 : L'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences de la main-d'œuvre dans un contexte où la rareté de main-d'œuvre et le chômage coexistent**

**Orientation 2. Favoriser l'insertion en emploi des prestataires des programmes d'assistance sociale et des personnes faisant partie de groupes sous-représentés sur le marché du travail**



**Enjeu 1 : L'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences de la main-d'œuvre dans un contexte où la rareté de main-d'œuvre et le chômage coexistent**

**Orientation 2. Favoriser l'insertion en emploi des prestataires des programmes d'assistance sociale et des personnes faisant partie de groupes sous-représentés sur le marché du travail**

#### Axes d'intervention

#### Stratégies

Des interventions proactives d'aide au placement adaptées aux besoins des différentes clientèles

- Renforcer l'aide au placement à la suite de la participation à certaines mesures actives
- Renforcer l'utilisation de l'information sur le marché du travail et du placement étudiant auprès des entreprises
- Recentrer les interventions sur le placement, le recrutement et la mise en place de bonnes pratiques de rétention et de placement de clientèles des services publics d'emploi

L'accompagnement des entreprises pour l'intégration et le maintien en emploi d'une main-d'œuvre diversifiée

- Accompagner les entreprises dans la gestion de la diversité et de la rétention de la main-d'œuvre

#### Indicateurs ciblés de résultats

#### Cibles 2014-2015

Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi	8 494
Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	4 043
Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants des programmes de l'assistance sociale	1 980
Nombre de participants des programmes de l'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	915

**Enjeu 1 : L'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences de la main-d'œuvre dans un contexte où la rareté de main-d'œuvre et le chômage coexistent**

**Orientation 3 : Contribuer à structurer et à adapter la gestion des ressources humaines dans les entreprises, favorisant ainsi une amélioration de leur productivité**



#### Axes d'intervention

#### Stratégies

**Le soutien à la gestion des ressources humaines dans les entreprises dans une perspective innovante adaptée aux nouvelles réalités du marché du travail**

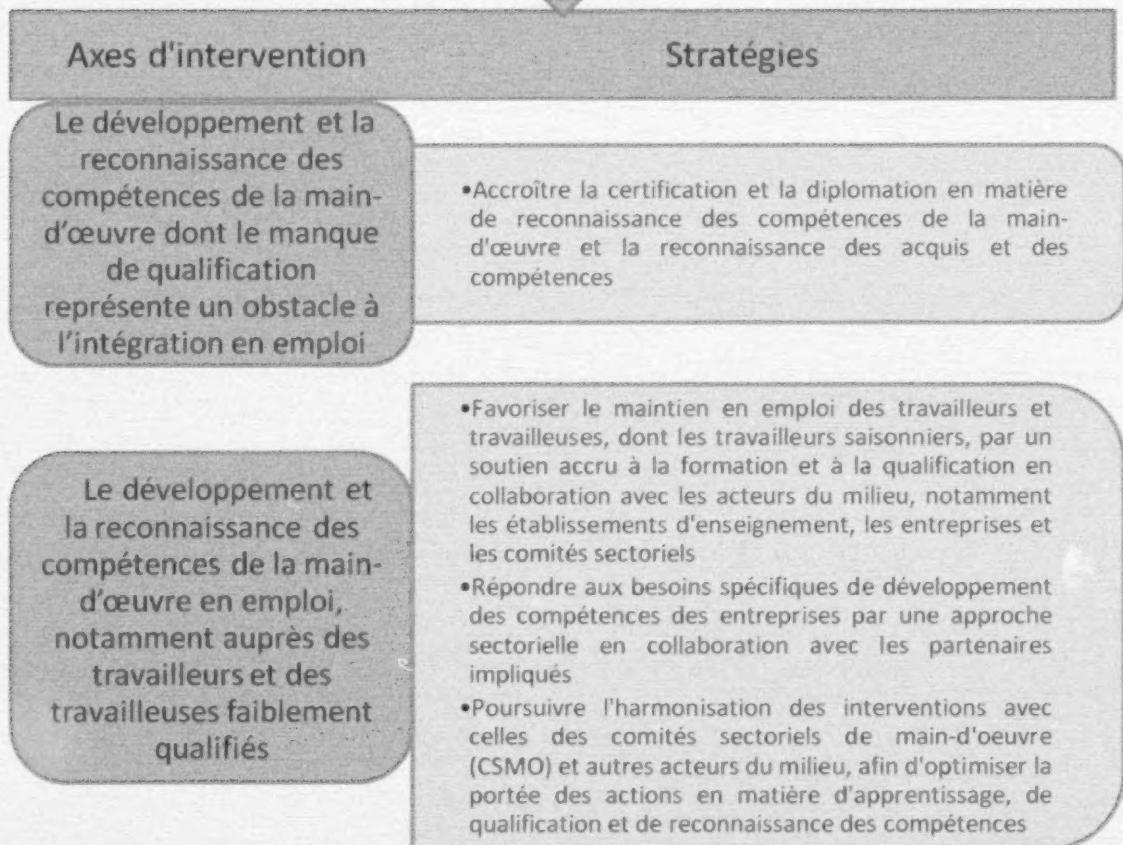
- Conformément à la stratégie de soutien à l'innovation en matière de GRH dans les entreprises, raffermir les échanges en matière d'information sur le marché du travail avec et entre les chefs d'entreprises, les responsables en ressources humaines des entreprises et les partenaires (nationaux, régionaux et sectoriels)
- Favoriser l'engagement des dirigeants d'entreprises, particulièrement les PME, en matière de formation et de pratiques innovantes en gestion des ressources humaines afin qu'elle demeurent attractives et compétitives
- Identifier les entreprises à risque au niveau de la gestion des ressources humaines et favoriser leur adaptation organisationnelle

**La collaboration aux stratégies sectorielles**

- Favoriser l'adéquation formation-emploi en renforçant la convergence des actions avec les partenaires sectoriels et régionaux sur des enjeux spécifiques de main-d'œuvre, dont celui du travail saisonnier
- Intervenir de façon proactive dans les secteurs en émergence, les projets créateurs d'emplois et les entreprises innovantes, notamment les entreprises des créneaux d'excellence

**Enjeu 1 : L'adéquation entre les besoins des entreprises et les compétences de la main-d'œuvre dans un contexte où la rareté de main-d'œuvre et le chômage coexistent**

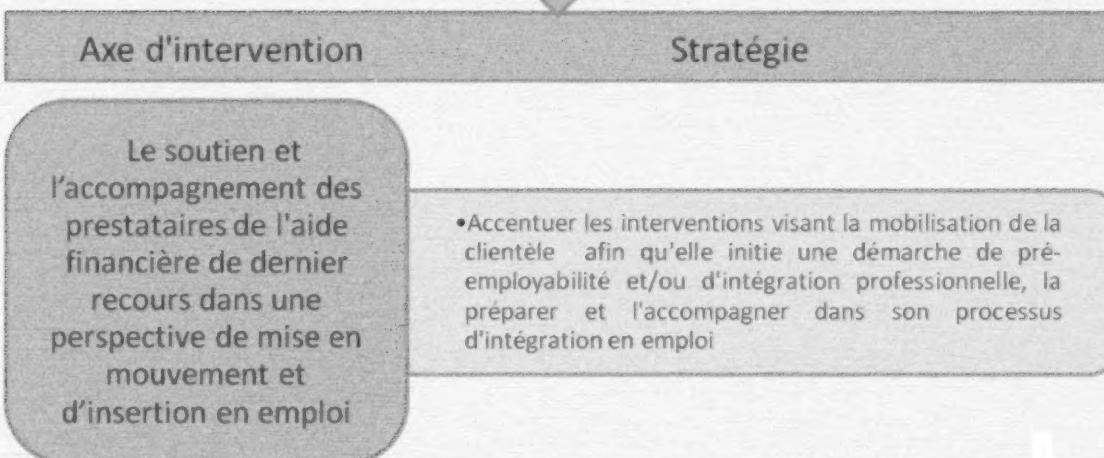
**Orientation 4. Participer à l'amélioration des compétences de la main-d'œuvre**



Indicateurs ciblés de résultats	Cibles 2014-2015
Nombre de nouveaux participants aux stratégies du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (CDRCMO)	237
Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	452

**Enjeu 2: L'autonomie financière pour le plus grand nombre de personnes, la gestion rigoureuse des programmes d'assistance sociale et la mobilisation pour la solidarité sociale**

**Orientation 5.** Contribuer à briser le cycle de la pauvreté en intervenant dans une perspective d'insertion en emploi auprès des personnes en situation de pauvreté, tout en accordant une aide financière aux personnes admises aux programmes d'assistance sociale



**Enjeu 2: L'autonomie financière pour le plus grand nombre de personnes, la gestion rigoureuse des programmes d'assistance sociale et la mobilisation pour la solidarité sociale**

**Orientation 6. Soutenir la mobilisation des milieux en faveur de la solidarité et de l'inclusion sociale**



**Axe d'intervention**

**Stratégies**

**La collaboration à la mobilisation et à l'engagement des différents acteurs de la société québécoise dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale**

- Positionner l'emploi comme vecteur de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale
- Contribuer à l'Alliance Bas-Saint-Laurent, dans le cadre du plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale, en s'impliquant dans la mobilisation vers l'emploi inscrit dans l'axe de l'inclusion sociale

**Enjeu 3 : L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux besoins de la clientèle et du marché du travail, ainsi qu'aux changements de l'environnement interne**

**Orientation 7. Poursuivre l'adaptation de la prestation de services, l'organisation territoriale et l'amélioration des processus de travail**



**Axes d'intervention**

**Stratégies**

**L'adaptation de la prestation de services aux besoins de la clientèle, dont la diversification des modes de prestation de services**

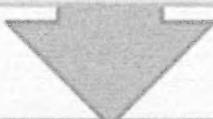
- Assurer l'implantation progressive des nouveaux modes de prestation de service (web et téléphone)
- Assurer la gestion de changement

**La contribution au développement d'un nouveau modèle de présence territoriale en lien avec l'optimisation de l'action gouvernementale en matière de prestation de services**

- Assurer un service de proximité pour l'ensemble de la population du Bas-Saint-Laurent

**Enjeu 3 : L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux besoins de la clientèle et du marché du travail, ainsi qu'aux changements de l'environnement interne**

**Orientation 8. Agir avec l'ensemble des partenaires pour une offre de service adaptée aux besoins des clientèles et du marché du travail**



**Axe d'intervention**

**Stratégie**

**Le soutien des partenaires à l'intégration réussie des personnes au marché du travail**

- En partenariat avec les ressources externes, actualiser l'offre de service en la modulant et l'adaptant afin de répondre aux besoins évolutifs de la clientèle

**Enjeu 3 : L'adaptation organisationnelle d'Emploi-Québec aux besoins de la clientèle et du marché du travail, ainsi qu'aux changements de l'environnement interne**

**Orientation 9. Poursuivre l'amélioration de la performance des interventions des services publics d'emploi**



**Axes d'intervention**

**Stratégies**

**L'intégration adéquate de l'information sur le marché du travail dans les tâches des intervenantes et intervenants et dans le processus de prise de décision**

- Assurer une utilisation maximale des services électroniques, de placement et d'information sur le marché du travail

**La collaboration des partenaires concernés pour l'appui à la persévérance des participantes et des participants aux mesures actives**

- S'approprier les résultats obtenus lors de l'exercice sur la persévérance aux mesures actives et cibler les priorités d'actions au niveau régional
- S'assurer d'une compréhension commune des problématiques et d'un partage des meilleures pratiques
- Favoriser le réseautage entre les partenaires par l'utilisation efficiente et efficace des mesures et services internes et externes dans une perspective de continuum de services
- Accentuer les échanges avec les ressources et intervenants externes ainsi que les établissements de formation afin d'améliorer la persévérance et la réussite de la clientèle

**L'arrimage entre les services aux individus et les services aux entreprises**

- Multiplier l'aide au recrutement et l'aide au placement dans les interventions d'Emploi-Québec
- Instaurer un continuum de services bidirectionnel entre les services aux entreprises et aux individus dans une perspective d'insertion en emploi

#### 4. Les facteurs de contingence

Certains facteurs externes peuvent influencer l'atteinte des résultats prévus dans le présent Plan d'action régional. Dans la mesure où ceux-ci sont connus, il importe d'en tenir compte pour évaluer avec justesse la performance d'Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent au moment de la reddition de comptes.

Les cibles du présent Plan d'action sont donc préliminaires. Elles pourraient être ajustées pour entre autres tenir compte des résultats effectifs de 2013-2014, des ressources allouées à Emploi-Québec et des prévisions économiques révisées pour 2014-2015.

## Annexe 1 : Lexique

### BSL : Bas-Saint-Laurent

<b>CDRCMO</b>	Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre
<b>CLE</b>	Centre local d'emploi
<b>COSMOSS</b>	Communauté ouverte et solidaire pour un monde outillé, scolarisé et en santé
<b>CPMT</b>	Commission des partenaires du marché du travail
<b>CRÉ</b>	Conférence régionale des élus
<b>CRPMT</b>	Conseil régional des partenaires du marché du travail
<b>CSMO</b>	Comités sectoriels de main-d'œuvre
<b>EPA</b>	Enquête sur la population active
<b>FDMT</b>	Fonds de développement du marché du travail
<b>GRH</b>	Gestion des ressources humaines
<b>ISQ</b>	Institut de la statistique du Québec
<b>MAMOT</b>	Ministère des Affaires Municipales et de l'Occupation du Territoire
<b>MEIE</b>	Ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations
<b>MELS</b>	Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
<b>MESS</b>	Ministère de l'Emploi et de la Solidarité Sociale
<b>MIDI</b>	Ministère de l'Immigration de la Diversité et de l'Inclusion
<b>MRC</b>	Municipalité régionale de comté
<b>MSP</b>	Ministère de la Sécurité Publique
<b>PAR</b>	Plan d'action régional
<b>OCDE</b>	Organisation de coopération et de développement économiques
<b>PME</b>	Petites et moyennes entreprises

#### NOTE :

L'appellation *prestataires de l'aide financière de dernier recours* remplace celle que nous utilisions auparavant de *prestataires de l'assistance-emploi*. Ces prestataires sont regroupés sous deux catégories, à savoir :

- les *prestataires du programme d'aide sociale* que sont ceux considérés comme étant sans ou avec contraintes temporaires à l'emploi;
- les *prestataires du programme de solidarité sociale* que sont ceux considérés comme ayant des contraintes sévères à l'emploi, ainsi que les conjoints de ces personnes.

## Annexe 2 : Les indicateurs de cibles de résultats

Indicateurs ciblés de résultats	Cibles 2014-2015
<b>Nombre de participants de l'assurance-emploi aux interventions des services publics d'emploi</b>	<b>5 215</b>
<b>Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi</b>	<b>1 790</b>
<b>Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi</b>	<b>8 494</b>
<b>Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi</b>	<b>4 043</b>
<b>Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants des programmes de l'assistance sociale</b>	<b>1 980</b>
<b>Nombre de participants des programmes de l'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi</b>	<b>915</b>
<b>Nombre de nouveaux participants aux stratégies du Cadre de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (CDRCMO)</b>	<b>237</b>
<b>Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi</b>	<b>452</b>